

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi dan perdagangan dunia yang semakin kompetitif memunculkan tantangan baru dan kesempatan bagi setiap organisasi atau perusahaan untuk dapat memahami dan membuat konsep pengelolaan organisasi yang efektif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang tangguh serta berkualifikasi dalam mengantisipasi segala perubahan yang terjadi. Setiap perusahaan dalam melaksanakan berbagai aktivitasnya membutuhkan berbagai macam *resources* (sumber daya), seperti sumber finansial, material, dan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul (Bruce, 2003).

PT. Inti Dufree Promosindo adalah perusahaan yang bergerak dibidang ritel, dimana merupakan toko pengecer dengan bebas pajak yang menawarkan produk barang dagangan di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1990 yang beroperasi dibawah dukungan penuh dari Duty Free Shoppers Internasional (DFS) dengan mempekerjakan 424 orang karyawan yang dibagi di masing-masing departemen, meliputi departemen *Marketing, Operation,*

Human Resources, General Affair, Management Information System, Stock Control, Merchandising, Accounting, Finance, dan Shop. Sumber daya manusia yang handal dan kompeten merupakan faktor penting untuk keunggulan bersaing pada PT. Inti Dufree Promosindo, sehingga pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan untuk mencapai visi dan misi PT. Inti Dufree Promosindo.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Simamora (2004) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan survey pertama yaitu melalui wawancara dengan ibu Puji Astuti selaku staf HRD PT. Inti Dufree Promosindo, bahwa terdapat permasalahan yang dihadapi oleh departemen General Affair. Departemen General Affair atau divisi umum merupakan *supporting* unit yang bertujuan memberikan pelayanan-pelayanan kepada unit-unit kerja lain. Bahkan pada umumnya, General Affair melayani seluruh unit kerja di perusahaan dalam hal administrasi dan pengelolaan pelayanan rutin kantor.

Diperoleh informasi bahwa terdapat indikasi penurunan kinerja karyawan pada departemen General Affair pada 3 tahun terakhir pada periode

2015 hingga 2017. Penurunan kinerja tersebut dapat dilihat berdasarkan hasil penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh PT. Inti Dufree Promosindo. Menurut Mondy (2008) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Perusahaan perlu menilai faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Penilaian perilaku pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo meliputi penilaian prestasi kerja, etos kerja, kepemimpinan, penyampaian ide-ide baru, komunikasi, kemampuan pengembangan staf, dan kedisiplinan. Didalam melakukan penilaian kinerja karyawan, perusahaan harus memilih standar penilaian kinerja sendiri, sehingga penilaian kinerja karyawan di perusahaan dapat dilakukan se-objektif mungkin.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo Periode 2015 – 2017

No	Tahun	Hasil Penilaian	Kategori
1	2015	78,66	Cukup
2	2016	74,75	Cukup
3	2017	68,75	Kurang

Sumber: HRD PT. Inti Dufree Promosindo, April 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 diperoleh dari hasil rekapitulasi penilaian kinerja karyawan selama 3 (tiga) tahun terakhir terhitung mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2017. Bahwa kinerja karyawan departemen General Affair mengalami penurunan dari tahun 2015 sebesar 78,66 kemudian di tahun 2016 terjadi penurunan sebesar 74,75 dan pada tahun 2017 kinerja karyawan mengalami penurunan kembali sebesar 68,75. Penurunan kinerja tersebut

mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja karyawan departemen General Affair yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Melalui wawancara tersebut diungkapkan bahwa peristiwa ini tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan saat mengetahui kinerja karyawan yang mengalami penurunan setiap tahunnya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sikap mental yang meliputi motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja. Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya (Sedarmayanti, 2001). Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2010). Dari penelitian yang telah dilakukan oleh Arsyenda (2013), menyatakan bahwa disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja PNS BAPPEDA Kota Malang. Tanpa adanya disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal (Johanes dkk, 2016).

Selanjutnya dari data yang diperoleh dari *Human Resource Departement* PT. Inti Dufree Promosindo Bali ditemukan bahwa karyawan pada departemen General Affair masih memiliki disiplin kerja yang rendah. Ini dilihat berdasarkan tingkat absensi dari karyawan yang sering terlambat masuk kerja. Berikut tingkat absensi karyawan departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo periode April 2017 hingga Maret 2018 dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 1.2

**Absensi Karyawan departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo
pada periode April 2017– Maret 2018**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Terlambat	(%)	Pulang Sebelum waktunya	(%)	Jumlah Alpha	(%)
1	April	34	13	38%	6	17%	4	11%
2	Mei	34	10	29%	4	12%	3	8%
3	Juni	34	7	20%	1	3%	0	0%
4	Juli	33	7	21%	2	6%	0	0%
5	Agustus	33	9	27%	3	9%	1	3%
6	September	34	10	29%	2	5%	3	8%
7	Oktober	34	11	32%	4	11%	0	0%
8	November	34	9	26%	3	9%	1	3%
9	Desember	33	8	24%	3	9%	3	8%
10	Januari	34	13	38%	3	8%	3	8%
11	Februari	36	7	19%	0	0%	0	0%
12	Maret	36	10	27%	4	11%	0	0%

Sumber: *HRD PT. Inti Dufree Promosindo*, April 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa masih banyak karyawan departemen General Affair yang belum bisa menunjukkan kinerja yang baik dan disiplin kerja yang rendah. Hal ini membuktikan bahwa masih kurangnya kedisiplinan dari karyawan dimana setiap bulannya masih ada karyawan yang datang terlambat hingga pada bulan April 2017 dan bulan Januari 2018 mencapai 38%. Selain itu masih ditemukan karyawan yang pulang sebelum waktunya, sering mangkir dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta ada karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan yang jelas.

Tingkat disiplin karyawan departemen General Affair yang rendah terjadi karena peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan terhadap karyawan tidak begitu diperhatikan, serta perhatian yang kurang dari atasan kepada bawahan. Keterlambatan karyawan masuk kerja merupakan kurangnya tanggung jawab atau kesadaran akan pekerjaannya. Kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, dengan disiplin

yang baik berarti karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik (Hasibuan, 2012).

Setiap karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk ingin lebih maju dan ingin lebih baik dari karyawan yang lain. Hal tersebut bisa tercapai dengan menerapkan motivasi kerja, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka karyawan akan lebih mudah untuk mencapai target karena karyawan akan terbiasa melakukan tugas dengan baik. Pada penelitian Fathoni dkk (2016) didapatkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasibuan (2003) menyatakan motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Kurang baiknya motivasi kerja karyawan sering kali dijumpai dengan adanya beberapa karyawan yang melimpahkan pekerjaannya kepada karyawan lain, dikarenakan kurangnya pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, selain itu diperoleh informasi bahwa kurangnya kerja sama antar rekan kerja saat menyelesaikan tugas yang diberikan, kurang adanya kedekatan antara manajer dengan karyawan yang dipimpinnya dan juga kurang intens dalam memberikan motivasi kepada karyawan bawahannya, sehingga berdampak rendahnya semangat kerja karyawan karena merasa kurang diperhatikan dan mengakibatkan kinerja karyawan menjadi tidak optimal dan kurang berkembang.

Menurut McClelland (dalam Sutrisno, 2009) seorang karyawan dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila, didalam dirinya

memiliki: (1) *need for achievement* (kebutuhan berprestasi) yaitu,kebutuhan untuk mencapai sukses yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang, (2) *need for affiliation* (kebutuhan afiliasi) yaitu, kebutuhan akan kehangatan dalam hubungannya dengan orang lain, dan (3) *need for power* (kebutuhan kekuasaan) yaitu,kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Motivasi yang berkelanjutan berdampak positif untuk mendukung kinerja karyawan.

Dari data yang didapat meliputi kinerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja yang ada pada karyawan, mengindikasikan bahwa tingkat disiplin kerja dan motivasi kerja yang terjadi pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Dari fenomena yang terjadi diatas peneliti menjabarkan tentang seberapa besar pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan menulisnya dalam skripsi yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen General Affair PT Inti Dufree promosindo Bali”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penelitian ini dirumuskan dalam masalah sentral sebagai berikut:

1. Bagaimana disiplin kerja, motivasi, dan kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo?

3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo?
4. Apakah disiplin kerja dan motivasi bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan disiplin kerja, motivasi, dan kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo.
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada departemen General Affair PT. Inti Dufree Promosindo.
4. Untuk menganalisis disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada departemen general affair PT. Inti Dufree Promosindo.

D. Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan untuk membatasi seberapa luas jangkauan penelitian yang akan dilakukan sehingga objek yang diteliti menjadi lebih fokus dan jelas. Maka dibuat batasan-batasan masalah sebagai berikut:

1. Batasan pada objek penelitian ditujukan kepada karyawan departemen General Affair PT Inti Dufree Promosindo Bali dengan jumlah karyawan 36 orang.

2. Batasan-batasan variabel yang digunakan yaitu:

- a. Teori kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006), indikator kinerja meliputi: kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama (Mathis dan Jackson, 2006).
- b. Teori disiplin kerja menurut Hasibuan (2010), indikator disiplin kerja meliputi: mematuhi semua peraturan perusahaan, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan tugas, tingkat absensi.
- c. Teori motivasi menurut McClelland (dalam Sutrisno:2009), indikator motivasi meliputi: *need for achievement, need for affiliation, need for power*.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Bagi PT. Inti Dufree Promosindo Bali

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dan memberikan informasi bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia, serta acuan untuk mengevaluasi disiplin kerja dan motivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan informasi bagi penelitian selanjutnya pada umumnya di bidang manajemen dan manajemen

sumber daya manusia pada khususnya yang berkeinginan melakukan penelitian tentang disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan.